

変化する台湾の企業環境と日本企業 在台日本企業調査データの再分析を通じた 日台関係史の試み

園田 茂人[†]

Changing Taiwanese Business Environment and Japanese Enterprises: A Socio-historical Approach to Taiwan-Japan Relation through the Reanalysis of Survey Data of Local Employees Working for Japanese Companies in Taiwan

Shigeto Sonoda

It is in December, 1992 when the author was engaged in sociological research of local employees working for Japanese companies in Taiwan for the first time. Collected data revealed the fact that Taiwanese employees, especially middle managers, prefer Japanese companies to Euro-American companies as their workplace much more than their counterparts in Thailand, Malaysia, Indonesia, and mainland China. Same type of survey research which was conducted ten years later, however, suggested that the preference for Japanese companies decreased.

Reanalysis of these data tells us that younger generations have come to prefer to work for Euro-American companies due to their increasing exposure to English-speaking circumstances and increasing number of the graduates of university. In other words, descending position of Japanese (language) and the rise of credentialism and meritocracy has been lowering Taiwanese preference for Japanese companies.

Such trends were verified by the result of personal interview with 26 local employees conducted in 2000, too. Those who were recruited just after the establishment of Japanese subsidiaries in 1970s used to have intimate feelings and relations with the Japanese and they made every effort to learn from Japanese expatriates. As years go by, however, relationship between local employees and Japanese expatriates has become "flat", and newly recruited local employees have come to "calculate" comparative advantage of working for Japanese companies. In short, they have come to look at Japanese company as one of the foreign companies.

Since mid 1990s, presence of Chinese economy has been increasing and local managers have come to be involved in Chinese business. Japanese companies regard human resources in Taiwan as crucial for Chinese business because of their linguistic ability of Mandarin and their network with Chinese, and Taiwanese businessmen realize Japanese company's comparative advantage which makes it easier for both sides to promote collaboration between Japanese expatriates and Taiwanese employees.

History of Japanese subsidiaries in Taiwan, thus, highlights changing relationship between Taiwan and Japan, and local employee's voices are the historical evidence of adaptable, but strong, Taiwan-Japan cooperation.

[†] 早稲田大学大学院アジア太平洋研究科教授

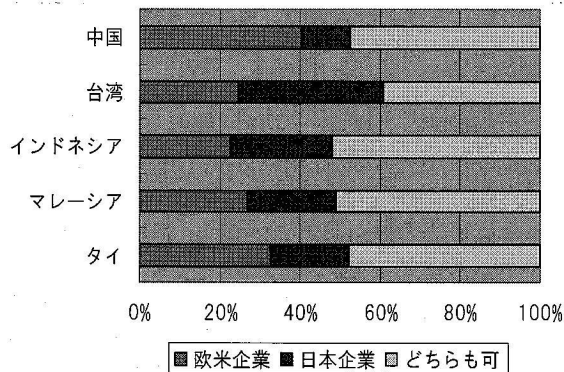
日本企業への選好度の低下？

筆者が台湾の日本企業に関する社会学的調査に最初に従事したのは、1992年12月、今から約15年前のことである。

東南アジア3カ国（タイ、マレーシア、インドネシア）と中国大陆での調査の実施を受け、比較可能なように同じ質問票を利用して実施した、4つの日本企業で働く合計1208名の現地従業員を対象にした質問票調査の結果は、実に印象的だった（今田・園田、1995: 46-54; 園田、2001b: 155）。日本人に対するイメージはきわめて良好で、特に年輩の男性従業員は、日本人の「勤勉さ」に対して極めて高い評価を下しており、10年以上の勤続経験がある中間管理職は、欧米企業との対比でも、「条件が同じなら日本企業を選択する」とした割合が、他の国々に比べても高かったのである（図1参照）。

図1 国別にみた日本企業指向の違い：中間管理職

問「日本企業と欧米企業のどちらで働きたいですか」



注) 1992年データの再分析による

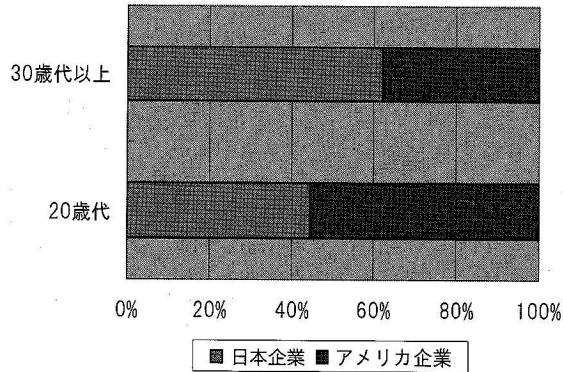
一見して、「親日的な台湾」を髣髴とさせる結果であるが、当時のデータから、この「親日的な台湾」イメージと異なる事実も明らかになっていた。欧米企業との対比で、日本企業でのポストの移譲や知識の移転が芳しくないとする評価が他の国よりも目立ち、特に一般従業員で、「給料が少しでもよければ転職したい」とする意識が強かったのである。

親日的な感情と、よい労働条件への強い希求の並存。1992年の調査結果は、そんな日本企業従業員像を明らかにしていた。

それから10年後にあたる2002年、今度は別のプロジェクトの一環として、台湾の日本企業で働く現地従業員を対象に、質問票調査を行う機会があった（園田、2003）¹⁾。35社で働く合計1000名の現地従業員を対象にした調査は、1992年時に使用した質問票と一部重複していたものの、サンプリングの条件やワーディングの内容が一致していないなど、10年前との比較を十全に行える状態にない。そこで、2002年データを加工し、10年前の調査で調査対象となったグループ（30歳代以上）とならなかったグループ（20歳代）をわけて両者を比較してみると、ある一点で大きな変化を示しているのがわかった。

図2 年齢コーホート別にみた日本企業指向の違い

問「もしどこでも働けるとすれば、以下のどの企業で働きたいと思いますか」



注) 2002 年データの再分析による

若い世代で日本企業への選好度が低く、アメリカ企業への選好度が高まっていたのである（図2）。

なぜ、こうした変化が生じたのか。2002 年データを用いて多変量ロジスティックス回帰分析を行った結果、日本企業かアメリカ企業かの選好度には、年齢コーホート以上に、学歴と日本語能力が関係していることがわかった（表1）。高学歴で、日本語のできない層ほどアメリカ企業への指向が強く、その分、日本企業への選好が低くなっていたのである（図3 参照）。

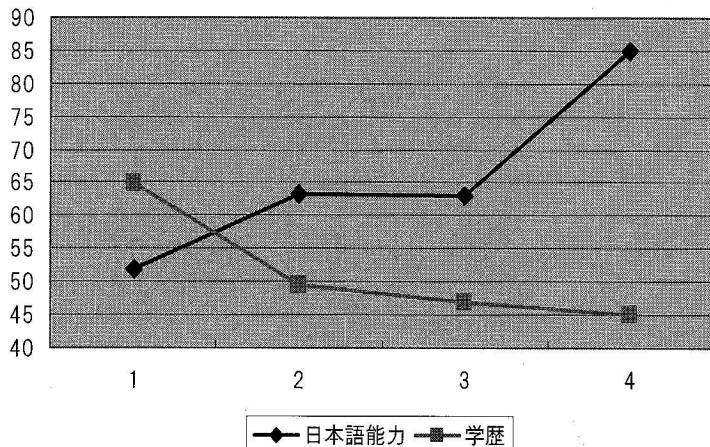
実際、年齢コーホートによる企業選好の違いは、1992 年のデータからも確認されていた（園田，2001b: 158）。この 10 年の間に、日本語のできない高学歴層が日本企業で勤務するようになり、彼ら・彼女らの日本企業指向の低さが日本企業指向を全体的に引き下げたと考えられる。

表1 日本企業指向の決定要因：ロジスティックス分析の結果

	B	標準誤差	Wald	自由度	有意確率	Exp (B)
年齢コーホート	0.243867473	0.153106517	2.536999607	1	0.111205927	1.276175191
学歴	-0.376306798	0.11345235	11.00163258	1	0.000910317	0.686391717
勤続年数	0.110700101	0.054802291	4.080361184	1	0.043384384	1.117059852
日本語能力	-0.452143107	0.116539013	15.05251815	1	0.000104561	0.636263109
定数	1.479921836	0.603009641	6.023224423	1	0.014118828	4.392602324

注) 2002 年データの再分析による

図3 日本語能力・学歴別にみた日本企業指向の違い（単位：%）



注) 2002年データの再分析による。数値は、日本企業を選んだ者の割合を示す。日本語能力の場合、1が「あまりわからない」、2が「少しわかる」、3が「わかる」、4が「大変よくわかる」、学歴の場合、1が「高中」、2が「五専あるいは技術学術」、3が「大学」、4が「大学院」をそれぞれ示す。

では、これはどのような企業環境の変化を示唆するものか。本論では、2002年の調査データだけでなく、2000年に日本企業に勤務している台湾人従業員26名を対象に行ったインタビュー記録も使いながら、台湾の日本企業が置かれてきた近年の環境の変化——特に1990年代以降のそれ——をトレースし、台湾人従業員と日本人駐在員の間で演じられてきたドラマの歴史を概観することで、日台関係史の一側面を覗いてみることにしたい²⁾。

台湾における英語化の進展

上述のように、日本企業と欧米企業の選好に限定していえば、台湾における日本の存在の相対的低下と英米の存在の相対的上昇、より具体的には台湾における日本語人口の低下と英語化の進行と大きく関係している³⁾。2002年の調査でも、20歳代で日本語が「あまりわからない」と回答した者が58.6%で、30歳代以上の49.4%より9ポイント以上多い。また、全回答者の81%強が「英語がビジネスの世界では共通言語となってゆくだらう」との文言に「そうだ」と回答している。

実際、台湾では、日本語教育を受けた層の人口ピラミッドに占める割合は戦後一貫して減少し、他方で1950年以降、特に1968年に初等中学における英語教育の義務化が行われてからというもの、学生の留学先としてアメリカが圧倒的な優位を誇ってきた。1985年にアメリカ留学ブームが起り、1989年に1万人を突破する留学生が向かった先は、アメリカ、イギリス、カナダ、オーストラリア、ニュージーランドなど英語圏が圧倒的で、アメリカに次いで多かった日本への留学生数も、1990年に第二位の座をイギリスに明け渡してからというもの、その差は開き続けている⁴⁾。しかも1990年以降、日本で学ぶ台湾人留学生の数は一貫して低下しており、彼らからの労働力供給の絶対数が低下している。

台湾における日本(語)の相対的な地位の低下は、日本企業で働く現地従業員のインタビューからも、

明らかになっている。

たとえばケース 9（男性、51 歳）の場合⁵⁾、

このグローバル化の時代ですから、子どもには国際人になって欲しいですね。そこで一番大切なのが英語の能力。次が日本語でしょう。自分は父の命で、この会社に 1971 年から勤めていますが、当時は「日本の技術は絶対」と信じられており、日本語教育を受けた父も、日本企業は絶対だと思っていました。…子供は 3 名います。26 歳の長男は日本語が好きですが、台湾の大学を卒業した後、アメリカのヒューストンにある大学院で勉強しています。24 歳の次男は今年大学を卒業するのですが、(カナダの)バンクーバーへの留学を計画中。23 歳の娘は今、カナダのトロントで生活しています。…不可能かもしれませんが、子供たちと生活するためにも、アメリカに駐在したいですね。

また合併先の台湾企業から異動して来たというケース 24（男性、51 歳）の場合、

以前の職場から日本との取引はあり、日本語は独学で勉強していました。本社では、各部署に日本語のできる女性がいて、彼女らが重要な事項について翻訳を行うことで、会社全体を回していました。…もっとも、最近では（会社内で）英語を使う機会も多くなっています。子供は 2 名いますが、上の子は現在大学 4 年生で、アメリカにいてコンピュータを学ぶことになっています。

日本で小学校から高校時代まで住んでいたというケース 14（男性、30 歳）によると、

今勤めているところも、前勤めていたところもそうですが、日本の企業だと日本語がしゃべれると会社の規定で手当ががつくので、自分は日系企業を選ぼうと思いました。大学時代に勉強していた農学では、食べてゆくことはできませんし。…まだ結婚していないので、子どもへの期待と言われてもピンとこないのですが、子どもに勉強させるのなら英語ですね。英語は使えて当然でしょう。

もっとも英語化の進展に、一部、日本企業自身も貢献しているようだ。建設会社に勤務していたケース 11（女性、45 歳）によると、

ここでは、日本語ができることが特権のようになっていますが、実際には英語で話をする機会が多くあります。そうしないと、日本語のできない人と話をすることができなくなりますし、何より日本人ばかりが集まって何かを決めていると思われたくないからのようです。日本から派遣されてくる人は、アメリカで駐在経験をもっている人も少なくありませんし、英語でのコミュニケーションは問題ありません。

逆に言えば、それまで台湾の日本企業には日本語教育を受けた層が相当数おり、これが日本企業への

選好を結果的に高めてきたといえる。日本企業へ就職した動機を質問したところ、年輩者からは「徴兵を逃げるために父親から『日本へ留学せよ』と言われた、その結果」(ケース4(男性, 70歳)), 「日本企業に勤めていた父親の影響」(ケース9), 「日本と深いかわりを持ち、アメリカに対して好感情をもっていない父親が、現在の勤務先の代理店をしていた関係で」(ケース17(男性, 48歳)), 「日本留学経験をもつ工業専門学校の頃の恩師に薦められて」(ケース23(男性, 49歳))など、日本との接点が最初からあったケースがほとんどである。

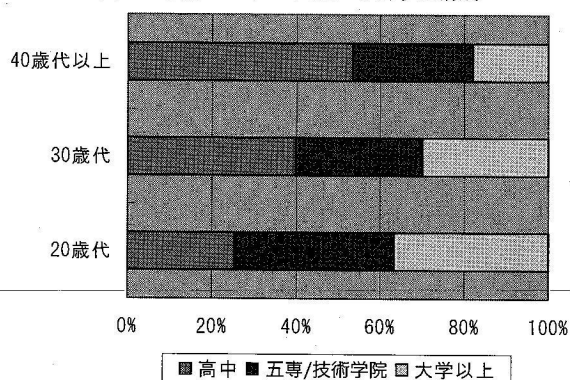
ところが、企業内部で英語によるコミュニケーションが日常的になればなるほど、なぜ日本企業で働くのかという問いが出てくる。1992年の段階でも、欧米企業との対比で日本企業が優れていると評価されたのは「雇用の安定性」と「労使関係への配慮」くらいで、「給料の高さ」「休日や有給休暇の多さ」「福利厚生」「現地人へのポストの移譲」「現地人への技術や知識の移転」では、欧米企業への評価の方が高かった(今田・園田, 1995: 28-29)。

比較優位がなければ日本企業を選好しなくなるのは当然だが、英語化の進行は、欧米企業の対台湾投資の増加とともに、台湾における日本企業の地位を脅しつつある。

高学歴化と能力主義への傾斜

台湾の高学歴化が進展してきた点については、1996年に24校しかなかった大学が2005年には89校に増え、1996年に大学生の数が34万人弱だったのが、2005年には94万人弱にまで膨れ上がっている事実を指摘するだけでよいだろう⁶⁾。実際、2002年データでも、20歳代に多くの大卒者が含まれていることが確認されている(図4参照)。

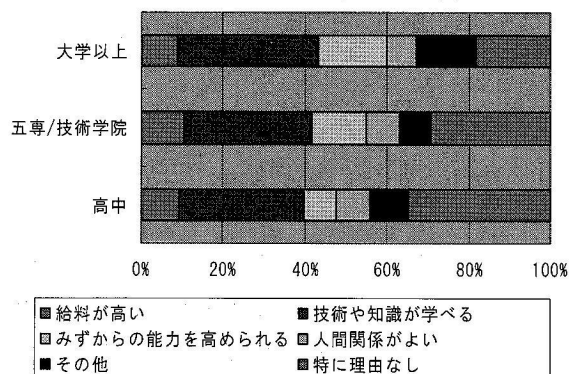
図4 年齢コーホート別にみた学歴構成



注) 2002年データの再分析による

問題は、高学歴化の進展が台湾の日本企業にどのようなインパクトを与えたかなのだが、2002年データを分析した結果から、興味深い知見が得られている。「もしどこでも働けるとすれば、以下のどの企業で働きたいと思いますか」との問いに対する答えの分布を見ると、高学歴者で「技術や知識を学ぶことができる」や「みずからの能力を高める機会が多い」と回答した者が多く、高学歴者ほど能力主義

図5 学歴別にみた企業選択の理由



注) 2002 年データの再分析による

的傾向を見せていたのである (図5 参照)。

学歴達成が企業への要求を高める傾向は容易に予想がつくが、こうした人たちを多く内部に抱えるようになった日本企業では、日本人のやり方や現地従業員の扱いをめぐる、今まで以上に厳しい視線が向けられるようになった。

われわれのインタビューでも、高学歴者の中で日本企業への厳しいコメントが多く聞かれている。

たとえば、インタビュー対象者の中で唯一、アメリカの大学院を卒業しているケース 12 (男性、50 歳) の場合、以下のように現在の職場を酷評している。

アメリカのアーカンソーにある大学院を卒業して、現地の企業で働いていましたが、母親が病気になってしまい台湾に戻ることになりました。ただ、私の専門 (建築関係) に合致するアメリカ系企業が台湾に進出していませんでしたから、日系企業を選ぶことにしましたが、正直満足していません。…日本人社長は「現地化をする」といっていますが、これはウソ。自分の権利を守った上でのことです。日本の本社では違う考え方をもっているのかもしれませんが、少なくとも現地の日本人社長は、自分の地位を現地従業員に渡そうとは思っていない。日本では考えられないくらいよい条件で遇してもらえるのですから、それはそうでしょう。…本来、国籍や学歴とは無関係に、能力ある人を採用・昇進させるべきで、これが企業の国際化の要諦のはずなのですが、この点では、この会社はまったく変化していません。

また、銀行で働くケース 3 (29 歳、女性) は、「自分のことではないけれど」といって、次のようなエピソードを語ってくれた。

私の上司 (副課長) は、以前ドイツの銀行で働いていたことがあるのですが、ずいぶんと地位が高かったようで、職場ではいつもその話をします。以前、職場には日本語教育を受けていた年輩の顧問がいたのですが、その人は、いつもこの副課長と対立していました。日本語を理解する私は、

この顧問の人に可愛がられましたが、副課長はそれが面白くなかったようで、日系企業で自分の地位が低いのが許せないと怒っていました。エリート大学を卒業すると、こうした意識をもってしまふのですね。

学歴という文化資本が、時に出世競争に大きな影響をもたらすことがある。

ケース 20 (男性, 43 歳) とケース 21 (男性, 47 歳) は、同じコンピュータ会社の部長職に就いているが、彼らの間には熾烈なライバル意識が存在している。ケース 20 は、ケース 21 を「日本での留学経験をうまく利用してきただけの者で、能力的には自分の方が優れている」と思っており、ケース 21 は自分の部下に日本人がいることを誇りに思っており、日本人との接触機会が限られているケース 20 を一段低く見る傾向がある。

上述のように、日本語ができると手当てが出るし、そもそも日本語が出来れば日本企業での就職が比較的容易になるため、日本企業で働いている者には、日本での留学経験をもつ者が多い。彼ら・彼女らのほとんどは大学まで進学しているが、彼ら・彼女らはもはや日本人を絶対的な支配者とは見ていない。

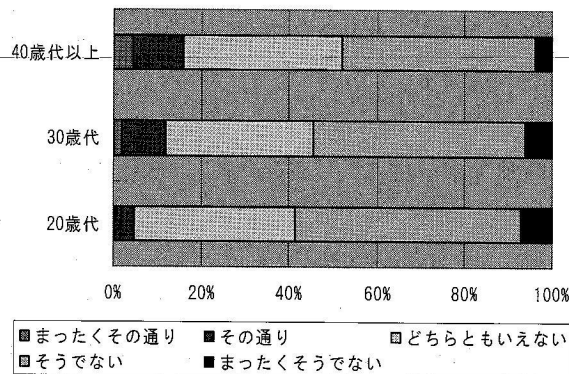
他方で、台湾でのオペレーションが長くなり、現地従業員の中から副総経理クラスが輩出し始めている日本企業では、日本人駐在員と現地従業員の関係も、徐々に対等なものへと変化している⁷⁾。日本の本社から送り出すことができる人材に限りがあり、徐々に特定の職務のできる人材へと派遣社員の特徴も変化しており、現地従業員と日本人駐在員の間の職務上の位置関係が逆転するケースも少なくない。

では、高学歴の若者はなぜ日本企業にやってきたのか。「日本独自の経営や技術を学びにやってきた」というのが答えのようだ。

興味深いことに、2002 年の調査データの結果からは、若い層ほど「日本人からは何も学ぶものがなくなった」とも、「グローバル化の時代にあって、日本と台湾の経営方法には大きな違いはない」とも思っていない事実が明らかになっている (図 6, 7 参照)。

図 6 年齢コーホート別にみた意識の違い (1)

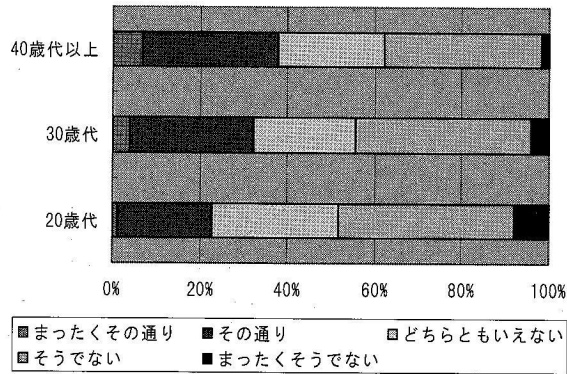
「日本人からは何も学ぶものがなくなった」



注) 2002 年データの再分析による

図7 年齢コーホート別にみた意識の違い(2)

「グローバル化の時代にあって、日本と台湾の経営方法には大きな違いはない」



注) 2002年データの再分析による

グローバル化したとはいえ、台湾のものとは収斂するとは思えない日本の経営手法を貪欲に学んで将来にキャリア形成に生かそう、というわけである。日本企業も、外資系企業の一つと見なされるようになったのだ。

対中ビジネスの増加という環境変化

こうした意欲のある現地従業員を活かせるかどうかは、企業内での人的資源管理システムの構築や現地従業員への権限委譲もさることながら、どれだけ人材としての活用場面が存在しているにかかっている。

日本企業で学んだ知識や経験を生かして独立したり、他の企業に転職したりといったケースは従来から少なくなかった。インタビューの女性インフォーマントに、「しばらくしたら独立したい」と述べる者がいたが(ケース1(35歳), ケース6(40歳)), インタビューの結果からは、1990年代の半ばころから、今までにない新しい人材活用場面が増えている事実が発見された。台湾をベースにした日本企業の対中ビジネスが増加し、そのための要員確保の必要性が高まったことがこれである⁸⁾。

2003年に、野村総合研究所台北支局が台湾の経済部と共同で行った在台日本企業を対象にした質問票調査によれば、台湾で研究開発を行っている124社のうち、その理由を「中国を含むアジア市場を対象にした商品開発に適しているから」と回答した企業が42社に上ったというが(野中, 2003), 研究開発に限らず、台湾で育てた人材を対中ビジネスに活かそうとする動きは1990年代に、すでに日本企業内で始まっていた。

ケース16(男性, 52歳)は日系のメーカーに勤務しているが、彼によると、

今から4年前(1996年), 工場のオペレーションに関する日本語のマニュアルを中国語訳する機会がありましたが、これは台湾ではなく、上海に工場を作るにあたって必要とされた作業でした。300ページものマニュアルを翻訳するのは大変でしたが、当時の副総経理が上海工場の総経理にな

るというので、どうしてもマニュアルが必要だったのです。今の上海工場の工務部長は、以前ここで工務部長をしていましたが、この企業でも大陸への横展開が進んでいます。

また商社に勤めるケース5（女性、33歳）は、近年中国との取引が増えてきたとして、次のように述べる。

うちの会社は、最近、現地法人化したのですが、なかなかそれに見合う形に変わることができません。特に現地従業員の使い方が下手で、台湾人の知識をうまく使いきれていないようです。ですから、中国大陆への投資が行われるものの、投資効率がよくない。失敗が多いのも、こうした理由によるのです。

1997年、福建省のアモイ市に位置する日本企業2社を訪問した時の衝撃は忘れられない。2社とも日本入駐在員が、日本からの派遣ではなく、台湾の子会社からの派遣として働いており、実質的な作業は、台湾の子会社で育てた現地人スタッフに任せていたのである（園田、1998: 176）。現地人スタッフは、朝礼の仕方から掃除の仕方まで、細かくアモイの現地人従業員を訓練していたが、そのやり方は、まさに彼らが台湾で日本人駐在員に仕込まれた方法、そのものだった⁹⁾。

その意味でも、2001年にわれわれの調査グループが、中国・上海近郊で勤める日本人、台湾人、韓国人ビジネスマンを対象に行った質問票調査の結果は示唆的だ。台湾人ビジネスマンのサンプル数が少ないので過大な一般化は禁物だが、「中国でもっともうまく経営を行っているのは、どこの国・地域の企業だと思いますか」という質問に、日本人ビジネスマン74名のうち6割弱にあたるが44名が「台湾」と答えているのに対して、台湾人ビジネスマン19名のうち9名が「日本」と答えているのである（園田、2003）。

同年、中国・江蘇省の蘇州市で日本企業と台湾企業を訪問し、現地駐在員を対象にインタビューを行ったところ、日本人ビジネスマンが台湾企業を高く評価する理由として「中国語能力の高さ」「現地政府への交渉能力の高さ」「ネットワークの広さ」が挙げられていたのに対して、台湾人ビジネスマンは「高い技術水準」「体系的な研修・教育システムの整備」「政府のバックアップを利用した交渉力の強さ」を、日本企業を高く評価する理由として挙げていた。

中国語能力を背景にした現地情報の収集能力と、日本政府のバックアップを背景にした強いブランド構築力と技術力。中国に進出した日本企業で台湾人スタッフが重要な戦力となっているのは、台湾人と日本企業のもつ比較優位を結び合わせた結果に他ならない。

中国市場の開拓という目標達成のために、日本人駐在員と台湾人マネージャーが共同作業をしている姿がここにある。

おわりに

1970年代以降に本格化した日本企業による台湾への直接投資は、多くの日本人駐在員と現地人従業

員のドラマを作った。そのドラマは、個々の企業や進出時期、登場人物によって、それぞれに内容は異なるものの、総じて、日本企業が日本的な経営や技術を移植し、台湾での現地化を進めてゆく歴史であった。

台湾人スタッフは、時に日本と台湾の価値観や経営手法の違いに戸惑い、時に日本人駐在員から厳しく叱責されながら、徐々に技術や管理手法を習得していった。日本語で教育を受けた世代が日本企業を高く評価する素地を作っていたこともあり、日本人駐在員は、こうした比較優位を活かしながら、現地での経営を行っていた。

1990年代、こうして育てられた台湾人スタッフは、日本企業の中核人員になっていた。彼らの多くは高い学歴をもっていなかったが——あるいは、それゆえに——、長期勤続を通じて日本人駐在員の信頼を勝ち得、企業内での高い地位を獲得していった¹⁾。欧米企業に比べて日本企業の待遇がよいとは思っていないものの、その強い日本(人)との結びつきゆえ日本企業にとどまり、みずからのキャリアを形成していったのである。

現在、台湾の日本企業の子会社が進めている対中ビジネスでは、彼らが中心的なプレーヤーになっている。

ところが、台湾では英語化が進み、日本企業の相対的な魅力は薄れつつある。高学歴化の進展と能力主義の広がりとは、「日本企業は何を与えてくれるか」と思う、学習意欲の高い従業員を多く生み出すことになり、日本人駐在員との関係も、「教師-生徒」の関係から「働く仲間」の関係へと変化した。しかも、ケース9の表現を借りると、「昔の間人は『自分の会社』という意識をもっていたが、今の若者には、こうした観念はなく、会社内部の人間関係もずいぶんとドライになってしまった」。

日本企業から派遣されている日本人駐在員も、「仕事が終わってから一杯飲もうということがなくなり、以前のような豪快な付き合いをしなくなった。必要最低限しか会社にいない、台湾人のようになってしまった」(ケース21)。

日台双方を覆っていた企業立ち上げに伴う熱気は、20年以上の歳月を経て徐々に冷却化し、採用から昇進・昇格まで、制度化が進んでいった。その中で、能力主義的評価が導入されるようになり、旧来の制度に慣れてきた台湾人従業員が「台湾で能力主義的評価は似つかわしくない」と抵抗する姿さえ見られるようになった。

1990年代以降、中国市場の開拓という新しい課題に向けて、日本人と台湾人が新しい協力関係を模索するようになり、現在でもその流れは止まっていない。それどころか、「台湾活用型対中投資」が徐々に注目を浴びているようになっている(みずほ総合研究所、2006)。

日本企業で働く台湾人従業員は、今後どのような役割を果たすことになるのか。在日日本企業で織り成されるドラマは、これからも、環境の変化に対応しながらも、独自の筋書きをもち続けるに違いない。

[注]

- 1) 同調査を行うにあたって、東呉大学社会学系の張家銘教授の協力を得た。
- 2) インタビュー調査の実施にあたっては、(財)交流協会日台交流センター・2000年度歴史研究者交流事業から財政的な支援を得た(園田、2001a)。なお本論では、ケースとして、それぞれのインタビュー記録を利用する

ことにするが、これらのインタビューはすべて、2000年の8～9月に実施されたものである。

- 3) 実際、われわれが2005年、東呉大学の学生426名を対象にした質問票調査から、学生の日本語能力と日本企業選好が強い相関関係をもつことが明らかになっている (Froese, et al, 2006)。
- 4) 教育部全球资讯网の資料による。http://140.111.34.69/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/EDU_7220001/overview/brief-hm/index.htm?open
- 5) 年齢はすべて2000年の調査時点のものである。ケース番号については、(園田, 2001a)を参照のこと。
- 6) 教育部全球资讯网の資料による。http://140.111.34.69/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/EDU_7220001/overview/brief-hm/index.htm?open
- 7) 1970年代に高雄の輸出加工区で操業を始めた日系工場で働いた経験をもつ3名の日本人駐在員へのインタビューの結果は印象的だった。1970年の立ち上げに関与した初代総経理は「現地で生活を総括してみると、どうも学校の先生のような役割をしていたように思います」と述べ、工場設立初期には、日本人駐在員が大きなリーダーシップをもっていたことを指摘していたが、1983年に着任した5代目の総経理の場合、「私が赴任してきた当時、作業員の定着率がきわめて悪く、…そこで私が提案したのが、採用する際に試験を課するという方法でした。現地のマネジャークラスの人たちは、これに反対しました。そんなことをすれば人が集まらなくなる、というのが理由です」と述べ、現地人マネジャーと経営方針をめぐる議論がなされていたことを指摘していた。これが1989年から95年まで駐在した8代目の総経理になると、「立ち上げてから25年の歳月がたち、幹部たちが日本語を使いこなしているため、こちらから中国語を話す必要がなかった」と現地人マネジャーが経営の骨格にいることを指摘するとともに、「現地工場で働いていて、一番気にしていたことは、ある命令を出す際に決して『これは本社の命令だから聞くように』と言わないようにすることでした。このような命令の仕方に対しては、現地従業員の抵抗感が強かったからです」と述べ、現地従業員が自律的な判断をするようになった点を指摘していた。このように、現地化の進展とともに、日本人駐在員と現地従業員の関係は大きく変化していった (園田・山田, 1998: 58-74)。
- 8) もちろん、こうした現象は日本企業にとどまらない。多くの台湾企業は、1990年代になって堰切ったように中国大陸へ進出を始める。その社会的インパクトについては、小林重雄「過去十年で大幅に進展した台湾企業の中国大陸進出」http://www.roc-taiwan.or.jp/news/week/1908/111.htmlを参照のこと。
- 9) 実際、台湾人スタッフにインタビューをしたところ、「今自分がやっていることは、ちょうど20年前に日本人が台湾に来てやったことと、ほとんど同じだ」といった感慨を漏らす者がいた。「現地従業員には5Sの観念がない」「清掃の仕方から教えないといけない」と不満を述べる彼らの姿が、台湾で教師然として振舞った日本人駐在員の姿と重なって見えるのは、多分筆者だけではない。
- 10) 日本企業で長期勤続をしている台湾人マネジャーを集中的にインタビューした岸保行によると、彼らは、学歴の低さを長期勤続と日本語能力によってカバーしようとし、それゆえ日本人駐在員からの信頼を獲得しようとする傾向が強いという。彼らが高い地位を獲得していったのは、長期勤続のみならず、日本人駐在員からの信頼獲得という側面が強いというのである (2006年9月17日付の私信より)。

文 献

- Froese, Fabian J., Shigeto Sonoda, Yasuyuki Kishi, and Baoqing Leng, "The Effect of Country Image on Initial Job Choice Decisions: An Empirical Study of Taiwanese College Students and Japanese Corporations," paper prepared for Association for International Business 2006 Conference, Beijing, China.
- 今田高俊・園田茂人 (編), 1995, 『アジアからの視線』東京大学出版会。
- 野中利明, 2003, 「台湾を基点にアジア進出を図る日本企業」『IT ソリリレーションフロンティア』9月号, 16-17ページ。
- みずほ総合研究所, 2006, 「拡大する中国での日台アライアンス: 『台湾活用型対中投資』の魅力と注意点」みずほレポート2006年9月29日発行。
- 園田茂人 (編), 1998, 『証言・日中合併』大修館書店。
- 園田茂人, 2000, 『アジアと日本の信頼形成: 日本人駐在経験者へのインタビュー調査 資料集(II)』。
- 園田茂人, 2001a, 「日系企業で働く台湾人マネジャーを対象にしたライフ・ヒストリー調査」『交流』641号, 6-11ページ。
- 園田茂人, 2001b, 『日本企業アジアへ』有斐閣。
- 園田茂人, 2003, 『東アジアの越境ビジネスマン: その取引国イメージの形成に関する比較社会学的研究 (科学研究費補助金成果報告書)』。
- 園田茂人・山田真茂留, 1998, 『アジアの日系企業における日本人駐在員の意識と行動: 回顧的データによる「現地化」プロセスへの社会学的アプローチ 資料集(I)』。